

# KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU PADA SMA NEGERI 4 WIRA BANGSA MEULABOH DAN SMA NEGERI 3 MEULABOH

Ishaq<sup>1</sup>, Yusrizal<sup>2</sup>, Bahrur<sup>3</sup>

<sup>1)</sup> Magister Administrasi Pendidikan Program Pascasarjana Universitas Syiah Kuala Banda Aceh

<sup>2,3)</sup> Prodi Magister Administrasi Pendidikan Unsyiah, Darussalam, Banda Aceh 23111, Indonesia

**Abstract:** *Headmaster is one of the components that affect teachers' performance. Educational success in school is largely determined by the success of the headmaster in managing academic staff at the school. This study generally aims to examine the leadership of headmaster in improving the performance of teachers at SMAN 4 Wira Bangsa and SMAN 3 Meulaboh, West Aceh. The approach used in this study is a qualitative approach with technique of collecting data through observation, interview, and documentation. Subjects were headmasters, teachers, school committee, and students of SMAN 4 Wira Bangsa and SMAN 3 Meulaboh. Conclusions of this study are the headmaster leadership of SMAN 4 Wira Bangsa Meulaboh is autocratic style, while the headmaster of SMAN 3 Meulaboh is democratic style. Headmaster leadership of SMAN 4 Wira Bangsa Meulaboh and SMAN 3 Meulaboh is able to improve the performance of teachers in each school. This is proved from the curriculum, infrastructure and student achievement which achieve well and in line with the standards of teacher performance. The response of teachers to the leadership approach that made the headmaster at SMAN 4 Wira Bangsa Meulaboh and SMAN 3 is good enough.*

**Keywords:** *Leadership, Headmaster, Teacher's Performance*

**Abstrak:** Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang berpengaruh dalam meningkatkan kinerja guru. keberhasilan pendidikan sekolah sangat ditentukan oleh keberhasilan kepala sekolah dalam mengelola tenaga kependidikan yang tersedia di sekolah. Penelitian ini secara umum bertujuan untuk mengetahui kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru pada SMA Negeri 4 Wira Bangsa dan SMA Negeri 3 Meulaboh, Aceh Barat. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif, teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dan studi dokumentasi. Subjek penelitian adalah Kepala Sekolah, Guru, Komite Sekolah, dan Siswa di SMA Negeri 4 Wira Bangsa dan SMA Negeri 3 Meulaboh. Kesimpulan dari penelitian ini adalah kepemimpinan kepala sekolah SMA Negeri 4 Wira Bangsa Meulaboh bergaya otokratis, sedangkan kepala sekolah SMA Negeri 3 Meulaboh bergaya demokratis. Kepemimpinan kepala sekolah SMA Negeri 4 Wira Bangsa Meulaboh dan SMA Negeri 3 Meulaboh mampu meningkatkan kinerja guru di masing-masing sekolah. Hal ini terbukti dari kurikulum, kesiswaan, sarana prasarana dan prestasi belajar siswa yang berjalan dengan baik dan sesuai standar kinerja guru. Tanggapan atau respon guru terhadap pendekatan kepemimpinan yang dilakukan kepala sekolah di SMA Negeri 4 Wira Bangsa Meulaboh dan SMA Negeri 3 Meulaboh cukup baik.

**Kata Kunci:** Kepemimpinan, Kepala Sekolah, Kinerja Guru

## PENDAHULUAN

Sumberdaya manusia Indonesia dapat meningkat jika kualitas pendidikan juga dapat ditingkatkan. Pernyataan tersebut senada dengan penjelasan Irianto (2009) bahwa peningkatan kualitas SDM ternyata tidak dapat dilakukan kecuali hanya melalui pendidikan. Pendidikan merupakan sarana paling tepat atau strategi jitu yang dapat meningkatkan sumber daya manusia. Intervensi kebijakan melalui pendidikan merupakan intervensi terhadap manusia. Dalam Human Capital Theory setiap intervensi pada diri manusia melalui pendidikan akan memberikan nilai balik tidak hanya pada individu yang mendapatkan pendidikan, tetapi juga pada lingkungan sosial dari individu tersebut (Indiriyanto, 2013). Partisipasi masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan juga sangat penting. Umumnya masyarakat hanya mendukung lewat dana, bukan pada proses penyelenggaraan pendidikannya. Masyarakat sepenuhnya percaya kepada sekolah (Dally, 2010).

Kualitas kepala sekolah dalam memimpin sekolah sangat menentukan kualitas output sekolah. Dalam melaksanakan fungsi kepemimpinannya, kepala sekolah harus melakukan pengelolaan dan pembinaan sekolah melalui berbagai kegiatan seperti kegiatan kepemimpinan atau manajemen. Sehubungan dengan hal itu, kepala sekolah memiliki pengaruh signifikan terhadap kualitas praktik pengajaran dan pencapaian belajar peserta didik di sekolah. Kepala

sekolah yang baik tentu akan membawa energy positif yang baik bagi perkembangan sekolah.

Berdasarkan hasil observasi awal penelitian di SMA Negeri 4 Wira Bangsa dan di SMA Negeri 3 Meulaboh, kepala sekolah di kedua sekolah tersebut memiliki kemampuan kepemimpinan yang memadai. Terlihat dari prestasi dan kinerja guru, kedua sekolah tersebut lebih unggul daripada sekolah lainnya di Kabupaten Aceh Barat. Namun ada beberapa guru yang mendapatkan perhatian khusus kepala sekolah karena sering izin dan performa mengajarnya masih kurang maksimal. Kepala sekolah SMA Negeri 4 Wira Bangsa Meulaboh mampu merangkul dan mendorong rekan guru untuk melaksanakan tugas dengan maksimal, memotivasi siswa untuk terus berprestasi, dan menjalankan program-program sekolah dengan baik, demikian juga di SMA Negeri 3 Meulaboh. Guru-guru yang bermasalah hanya sebagian kecil, satu-dua orang guru saja yang tentu tidak mewakili keseluruhan guru di sekolah tersebut.

Dari paparan di atas, penulis tertarik untuk meneliti tentang kualitas pendidikan dari sisi kepala sekolah dan kinerja guru. Dua faktor tersebut merupakan bagian kecil dari masalah pendidikan Indonesia. Dengan harapan penelitian ini dapat memperkaya khazanah keilmuan pendidikan dan menawarkan solusi terhadap permasalahannya. Pendidikan memiliki peran yang sangat strategis karena pendidikan menentukan kualitas sumber daya manusia. Kemudian kualitas pendidikan juga ditentukan

oleh beberapa faktor penting yang salah satunya adalah kepala sekolah. Peran strategis pendidikan melibatkan kepala sekolah demi tercapainya tujuan pendidikan, memastikan pembentukan pengetahuan, keterampilan, dan karakter peserta didik. Oleh karena itu, kecakapan dan kebijaksanaan kepala sekolah sebagai pemimpin sangat penting.

## **KAJIAN KEPUSTAKAAN**

### **Pengertian Kepemimpinan**

Kepemimpinan dalam satu organisasi merupakan suatu faktor yang menentukan berhasil atau tidaknya organisasi tersebut karena kepemimpinan organisasi dikatakan sukses apabila pengelolaan organisasi tersebut gaya kepemimpinan merupakan cara atau teknik seseorang dalam menjalankan suatu kepemimpinan. Kepemimpinan atau leadership merupakan ilmu terapan dari ilmu-ilmu sosial, sebab prinsip-prinsip dan rumusnya diharapkan dapat mendatangkan manfaat bagi kesejahteraan manusia. Ada banyak pengertian yang dikemukakan oleh para pakar menurut sudut pandang masing-masing, definisi-definisi tersebut menunjukkan adanya beberapa kesamaan. Kepemimpinan dalam satu organisasi merupakan suatu faktor yang menentukan berhasil atau tidaknya organisasi tersebut karena kepemimpinan organisasi dikatakan sukses apabila pengelolaan organisasi tersebut berhasil dijalankan.

Suradji dan Martono (2014: 8) mendefinisikan kepemimpinan sebagai orang atau gabungan beberapa orang yang memimpin

orang lain. Dan ini berarti bahwa kepemimpinan adalah sebutan seseorang yang memimpin atau kumpulan orang yang memimpin. Dari definisi tersebut dapat dikembangkan bahwa kepemimpinan merupakan seluruh aktivitas atau kegiatan pemimpin dalam memimpin sekelompok orang agar mencapai tujuan bersama. Secara lebih khusus, kepemimpinan dapat diartikan sebagai kemampuan, keterampilan, dan kepandaian atau kemahiran seorang pemimpin dalam memimpin kelompok orang yang melakukan kegiatan berusaha dalam situasi kerja sama yang mapan (Suradji dan Martono, 2014: 8).

Jika ditinjau dari penjelasan definisi kepemimpinan di atas, maka kepemimpinan dibutuhkan manusia karena adanya suatu keterbatasan atau kelebihan tertentu pada diri manusia. Di satu sisi manusia terbatas kemampuannya untuk memimpin, di sisi lain ada orang yang mempunyai kelebihan kemampuan untuk memimpin. Disinilah timbul kebutuhan akan memimpin dan kepemimpinan. Permasalahan kepemimpinan telah lama menjadi sorotan atau bahan kajian dalam studi para peneliti. Mereka melihat kepemimpinan dari berbagai segi realitas yang terjadi pada masyarakat.

### **Gaya Kepemimpinan**

Seorang pemimpin dapat melakukan berbagai cara dalam kegiatan mempengaruhi atau memberi motivasi orang lain atau bawahannya agar melakukan tindakan-tindakan yang selalu terarah pada pencapaian

tujuan organisasi. Cara ini mencerminkan sikap dan pandangan pemimpin terhadap orang yang dipimpinnya.

Suradji dan Martono (2014: 94) mengatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah sikap perilaku pemimpin berdasarkan norma pribadi sesuai nilai-nilai kepribadian yang dianut seorang pemimpin dalam praktik memimpin anak buah agar mampu mempengaruhi pengikut. Selanjutnya dikemukakan bahwa gaya kepemimpinan dapat pula diartikan sebagai norma perilaku yang digunakan seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat.

Secara lebih sederhana gaya kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai sikap, gerak-gerik, atau penampilan yang dipilih pemimpin dalam melaksanakan tugas kepemimpinannya (Karwati dan Priansa, 2013: 270). Dalam definisi ini, gaya kepemimpinan merupakan cara atau teknik seseorang dalam menjalankan suatu kepemimpinan. Kepemimpinan atau leadership merupakan ilmu terapan dari ilmu-ilmu sosial, sebab prinsip-prinsip dan rumusannya diharapkan dapat mendatangkan manfaat bagi kesejahteraan manusia. Ada banyak pengertian yang dikemukakan oleh para pakar menurut sudut pandang masing-masing, definisi-definisi tersebut menunjukkan adanya beberapa kesamaan.

Terdapat berbagai teori tentang gaya kepemimpinan. Namun secara umum teori-teori tersebut dapat diklasifikasikan ke dalam

enam tipe besar. Gaya kepemimpinan menurut Nawawi (2006) dalam Nalasatria (2013: 179) ada enam tipe, yaitu: (1) kepemimpinan otokrasi, kepemimpinan diktatoris, kepemimpinan demokratis, kepemimpinan kharismatik, kepemimpinan paternalis, dan kepemimpinan laissez-faire (free-rein).

### **Standarisasi Kinerja Guru**

Penjaminan mutu merupakan kata kunci yang menjadi fenomena dalam dunia pendidikan, hal ini terjadi seiring dengan terbitnya Undang-Undang Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional serta Peraturan Pemerintah Nomor 19 tahun 2005 tentang Standar nasional pendidikan.

Implementasi dari kedua payung hukum tersebut dilakukan oleh pemerintah, antara lain dengan terbitnya Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 tahun 2007 tentang Standar Kompetensi Kepala Sekolah. Salah satu isi dari Permendiknas tersebut adalah kompetensi manajerial, kepemimpinan merupakan standar kompetensi yang harus dimiliki oleh kepala sekolah. Disamping itu pelaksanaan Otonomi Daerah mengharuskan kepala sekolah untuk mampu menyesuaikan dengan situasi dan kondisi peraturan yang berlaku di daerah masing-masing.

Kemudian Undang-undang Sistem Pendidikan Nasional (Sisdiknas, 2003 pasal 35 ayat 1), mengemukakan bahwa standar nasional pendidikan terdiri atas standar isi, proses, kompetensi lulusan, tenaga kependidikan, sarana dan prasarana,

pengelolaan, pembiayaan, dan penilaian pendidikan yang harus ditingkatkan secara berencana dan berkala. Memahami hal tersebut, sangat jelas bahwa guru yang bertugas sebagai pengelola pembelajaran dituntut untuk memiliki standar kompetensi dan professional. Hal ini mengingat betapa pentingnya peran guru dalam menata isi, sumber belajar, mengelola proses pembelajaran, dan melakukan penilaian yang dapat memfasilitasi terciptanya sumberdaya manusia yang memenuhi standar nasional dan standar tuntutan era global.

Oleh karena itu, Mulyasa (2013: 20) mengemukakan bahwa dalam mengajar guru harus memadukan aspek pedagogis, psikologis, dan disaktis secara bersamaan. Pedagogis berkaitan dengan lingkungan pendidikan yang menuju kesuksesan dan kedewasaan siswa. Psikologis berkaitan dengan tingkat kemampuan siswa yang berbeda-beda, dan didaktis berhubungan dengan prosedur pembelajaran. Kompetensi guru merupakan perpaduan antara kemampuan personal, keilmuan, teknologi, sosial, dan spiritual yang secara kaffah membentuk kompetensi standar profesi guru.

### **Mengukur Kinerja Guru**

Penilaian kinerja guru merupakan suatu proses yang bertujuan untuk mengetahui atau memahami tingkat kinerja guru satu dengan tingkat kinerja guru yang lainnya atau dibandingkan dengan standar yang telah ditetapkan. Guru sebagai pendidik profesional

mempunyai tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah. Selain tugas utamanya tersebut, guru juga dimungkinkan memiliki tugas-tugas lain yang relevan dengan fungsi sekolah/madrasah.

Penilaian kinerja yang terkait dengan pelaksanaan proses pembelajaran bagi guru mata pelajaran atau guru kelas, meliputi kegiatan merencanakan dan melaksanakan pembelajaran, mengevaluasi dan menilai, menganalisis hasil penilaian, dan melaksanakan tindak lanjut hasil penilaian dalam menerapkan 4 (empat) domain kompetensi yang harus dimiliki oleh guru sesuai dengan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru. Pengelolaan pembelajaran tersebut mensyaratkan guru menguasai kompetensi yang dikelompokkan ke dalam kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial, dan professional sebagaimana dipublikasikan oleh Badan Standar Nasional Pendidikan (BSNP).

### **Konsep Kemampuan Profesional Guru**

Jika kompetensi mempunyai arti kecakapan atau kemampuan, hal ini erat kaitannya dengan pemilihan ilmu, kecakapan atau keterampilan menjadi seorang guru. Kompetensi adalah suatu tugas yang memiliki dan mempunyai kecakapan atas

pengetahuan, keterampilan serta kemampuan yang dituntut karena jabatan seseorang. Menjadi profesional, berarti menjadi ahli dalam bidangnya. Dan seorang ahli, tentunya berkualitas dalam melaksanakan pekerjaannya. Akan tetapi tidak semua Ahli dapat menjadi berkualitas. Karena menjadi berkualitas bukan hanya persoalan ahli, tetapi juga menyangkut persoalan integritas dan personaliti. Dalam perspektif pengembangan sumber daya manusia, menjadi profesional adalah satu kesatuan antara konsep personaliti dan integritas yang dipadupadankan dengan skil atau keahliannya.

Definisi guru profesionalisme adalah kemampuan seorang guru untuk melaksanakan tugas pokoknya sebagai seorang pendidik dan pengajar yang meliputi kemampuan dalam merencanakan, menjalankan, dan mengevaluasi hasil pembelajaran. Prinsipnya adalah setiap guru harus dilatih secara periodik di dalam menjalankan tugasnya. Apabila jumlah guru sangat banyak, maka seorang kepala sekolah bisa meminta wakilnya atau guru senior untuk membantu melakukan supervisi.

Menurut UU No.14 Tahun 2005 tentang guru dan dosen menjelaskan tentang guru: "Guru adalah pendidik profesional dengan tugas utamamendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur formal, pendidikan dasar, dan menengah". Kemudian menurut Sardiman (2006: 125), "guru adalah

salah satu komponen manusiawi dalam proses belajar mengajar yang turut berperan dalam usaha pembentukan sumber daya manusia yang potensial di bidang pembangunan".

Dari pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa guru adalah semua orang yang mempunyai keahlian khusus dalam mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik serta mempunyai jabatan profesional dimana dia mempunyai wewenang dan tanggung jawab terhadap peserta didiknya.

### **Konsep Manajemen Sekolah**

Dalam konteks pendidikan, memang masih ditemukan kontroversi dan inkonsistensi dalam penggunaan istilah manajemen. Di satu pihak ada yang tetap cenderung menggunakan istilah manajemen, sehingga dikenal dengan istilah manajemen pendidikan. Di lain pihak, tidak sedikit pula yang menggunakan istilah administrasi sehingga dikenal istilah adminitrasi pendidikan. Dalam studi ini, penulis cenderung untuk mengidentikkan keduanya, sehingga kedua istilah ini dapat digunakan dengan makna yang sama. Menurut Pribadi (2013) manajemen sekolah terdiri dari empat komponen yaitu, manajemen keuangan, manajemen sarana prasarana, manajemen layanan khusus, manajemen hubungan sekolah dan masyarakat.

Suparlan (2013: 52) menjelaskan dua alasan penting manajemen sekolah, yaitu (1) manajemen sekolah dapat meningkatkan

akuntabilitas kepala sekolah dan guru terhadap peserta didik, orang tua siswa, dan masyarakat, (2) manajemen sekolah memberikan keterbukaan kepada semua pemangku kepentingan dalam memberikan saran dan masukan untuk menentukan kebijakan-kebijakan penting yang diperlukan oleh sekolah.

Dalam hal ini, kepala sekolah harus mampu menjadi administrator yang mendesain program dan kegiatan sekolah yang mendorong para guru, personel sekolah, peserta didik, dan orang tua berbuat aktif dalam proses kearah perubahan sosial yang lebih berkualitas. Sehingga, penyelenggaraan sekolah dapat memenuhi standar kualitas yang dipersyaratkan (Sagala, 2010:119).

## **METODE PENELITIAN**

Dalam penelitian ini penulis menggunakan metode deskriptif kualitatif. Alasan penulis menggunakan metode ini adalah karena penelitian ini dilakukan untuk mengetahui tentang proses pelaksanaan gaya kepemimpinan yang dilakukan kepala sekolah dalam rangka meningkatkan kinerja guru di SMA Negeri 4 Wira Bangsa dan SMA Negeri 3 Meulaboh. Oleh karena itu, pendekatan deskriptif kualitatif dipercaya dapat menyentuh kealamiah sumber data yang bersifat menyeluruh dalam kaitannya dengan kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja guru SMA Negeri 4 Wira Bangsa dan SMA Negeri 3 Meulaboh.

Subjek penelitian dalam penelitian ini ditentukan dengan teknik purposive yaitu penentuan informan tidak didasarkan strata, pedoman atau wilayah tetapi didasarkan adanya tujuan tertentu yang tetap berhubungan dengan permasalahan penelitian. Mereka yang dijadikan sebagai informan pada penelitian ini adalah berdasarkan pertimbangan bahwa mereka telah mewakili dan disesuaikan dengan bidang-bidang dalam struktur organisasi sekolah SMA Negeri 4 Wira Bangsa dan SMA Negeri 3 Meulaboh. Maka peneliti dalam hal ini menggunakan informan yang terdiri dari:

1. Informan kunci (Key Informant) berjumlah 4 Orang.
  - a. Kepala Sekolah SMA Negeri 4 Wira Bangsa dan SMA Negeri 3 Meulaboh (2 Orang)
  - b. Wakil Kepala Sekolah SMA Negeri 4 Wira Bangsa dan SMA Negeri 3 Meulaboh (8 Orang)
2. Informan utama yaitu beberapa guru SMA Negeri 4 Wira Bangsa dan SMA Negeri 3 Meulaboh berjumlah 6 Orang.
3. Informan tambahan yaitu siswa SMA Negeri 4 Wira Bangsa dan SMA Negeri 3 Meulaboh sebanyak 2 Orang dan masyarakat (Komite Sekolah) sebanyak 2 Orang.

Dalam penelitian ini, instrumen yang digunakan adalah pedoman wawancara, pedoman observasi, dan angket. Arikunto (2002: 174) menjelaskan bahwa keberhasilan penelitian kualitatif sangat ditentukan oleh

ketelitian dan kelengkapan data yang disusun oleh peneliti. Data tersebut disusun berdasarkan hasil pengamatan, wawancara, dan dokumentasi. Oleh karena itu, penulis menjadi ujung tombak dalam penyusunan instrument penelitian kualitatif. Kekuatan pada penelitian jenis ini terletak pada penjelasan-penjelasan yang mendasar atas permasalahan yang diangkat. Informasi yang diperoleh berkelanjutan sehingga penelitian ini sering juga disebut menggunakan teknik informasi bola salju. Semakin diperdalam semakin bermanfaat informasinya.

Untuk menentukan kebenaran penelitian maka perlu adanya keabsahan dari sebuah penelitian. Untuk penelitian kualitatif terletak pada proses sewaktu turun ke lapangan mengumpulkan data dan sewaktu proses analisis-interpretatif data (Kriyantono, 2007: 70). Selain itu, validitas merupakan derajat ketepatan antara data yang terjadi pada objek penelitian dengan data yang dapat dilaporkan oleh peneliti (Sugiyono, 2010: 117). Oleh karena itu, data dinyatakan valid apabila data yang dilaporkan oleh peneliti tidak berbeda dengan data yang sesungguhnya terjadi pada objek penelitian. Pada penelitian ini uji validitas yang digunakan peneliti adalah triangulasi.

Berkaitan dengan tujuan dan fokus masalah, maka teknik pengumpulan data yang dilakukan meliputi observasi, wawancara, dan dokumentasi. Sugiyono (2010: 63) menyatakan pada penelitian kualitatif, pengumpulan data dilakukan pada natural setting dan teknik

pengumpulan data lebih banyak pada observasi berperan serta, wawancara mendalam, dan dokumentasi. Mengacu pada pengertian tersebut, peneliti mengartikan teknik pengumpulan data sebagai suatu cara untuk memperoleh data melalui beberapa langkah atau tahapan, yaitu: observasi, wawancara, dan dokumentasi.

Analisis data merupakan proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi (Sugiyono, 2010: 89). Setelah data terkumpul, maka langkah selanjutnya data diolah. Adapun teknik pengolahan data yang digunakan yaitu teknik analisis kualitatif dengan menggunakan metode deskriptif. Proses analisis data dilakukan dengan dua tahapan, yaitu: 1) kategorisasi, 2) tabulasi.

## **HASIL PEMBAHASAN**

### **Hasil Penelitian**

Dari hasil observasi yang menilai tiga aspek utama, yaitu: (1) kurikulum; (2) kesiswaan; (3) sarana dan prasarana, ditemukan bahwa kurikulum di SMA Negeri 4 Wira Bangsa, yaitu: minggu efektif, program tahunan, program semester, silabus, KKM, dan RPP sudah disusun dengan bagus. Kegiatan dapat dilaksanakan dengan maksimal mungkin. Peneliti memperhatikan kurikulum tersebut dan memberi penilaian sesuai dengan lembar observasi yang telah disusun dalam penelitian ini.



Selanjutnya aspek kesiswaan di SMA Negeri 4 Wira Bangsa, yaitu penerimaan siswa baru dilakukan dengan sangat bagus karena pendaftaran siswa baru dilakukan secara online. Calon siswa diharuskan mendaftar melalui akun khusus yang disediakan untuk proses pendaftaran. Dan seluruh proses pendaftaran tidak dipungut biaya. Selanjutnya, Layanan bimbingan dan penyuluhan di SMA Negeri 4 Wira Bangsa juga sangat bagus. Setiap siswa mendapatkan kesempatan yang sama untuk menerima konseling. Apalagi sekolah ini menerapkan sistem asrama (boarding) sehingga perhatian guru terhadap setiap masalah siswa lebih intensif. Dari sisi pengelolaan siswa dalam kelas, sekolah ini juga sangat bagus. Satu kelas berisi kelompok kecil 20-25 siswa.

Kemudian aspek sarana dan prasarana SMA Negeri 4 Wira Bangsa secara umum mencapai hasil yang maksimal dari penilaian peneliti. Jika dilihat dari penentuan kebutuhan, proses pengadaan, dan pemakaian sarana dan prasarana SMAN Negeri 4 Wira Bangsa sangat bagus karena mengacu pada Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Sekolah (RAPBS) yang disusun oleh Kepala Sekolah. Namun untuk hal pencatatan/pengurusan dan pertanggung jawabannya masih kurang. Karena setiap unit sarana dan prasarana tidak memiliki jurnal pemakaian dan kondisinya. Seharusnya, SMA Negeri 4 Wira Bangsa memiliki berita acara penggunaan sebagai bentuk pertanggung jawaban tertulis penggunaan sarana dan prasarana.

Berdasarkan data yang diperoleh dari lembar observasi terhadap kurikulum, kesiswaan, sarana dan prasarana SMA Negeri 3 Meulaboh ditemukan bahwa: aspek kurikulum SMA Negeri 3 Meulaboh mencapai hasil bagus sesuai kesepahaman bersama. Kurikulum sudah mencakup minggu efektif, program tahunan, program semester, silabus, KKM, dan RPP.

Kemudian untuk aspek kesiswaan, SMA Negeri 3 Meulaboh mencapai hasil maksimal. Dari temuan ini diketahui bahwa SMA Negeri 3 Meulaboh masih kurang dalam hal layanan bimbingan dan penyuluhan yang tidak terprogram secara khusus. Guru konseling juga kurang aktif berperan dalam hal memberikan bimbingan dan arahan bagi setiap persoalan siswa. Selanjutnya sekolah ini juga masih kurang dalam hal pengelolaan siswa dalam kelas dimana kelas yang ada terdiri dari kelompok besar sekitar 30-40 siswa. Demikian juga dengan pengelolaan organisasi siswa, data siswa, dan penerimaan siswa baru masih dilakukan secara manual.

Dalam hal sarana dan prasarana, SMA Negeri 3 Meulaboh mencapai hasil yang maksimal dengan penjelasan sebagai berikut: penentuan kebutuhan sudah bagus karena sekolah ini memiliki RAPBS. Namun proses pengadaan, pemakaian, dan pencatatan/pengurusan masih kurang baik. Pengadaan di sekolah ini kurang maksimal dikarenakan sumber dana yang didapat juga kurang. Sehingga kebutuhan-kebutuhan yang tertuang dalam RAPBS tidak dapat

sepenuhnya terealisasi. Demikian juga dengan pemakaian fasilitas sekolah, masih banyak guru yang kurang memanfaatkan fasilitas tersebut untuk kebutuhan pembelajaran. Pencatatan/pengurusan fasilitas juga belum tersedia. Dalam hal pertanggung jawaban, sekolah ini sudah bagus karena Kepala Sekolah sudah membuat dokumen laporan pertanggung jawaban.

Berdasarkan hasil wawancara yang diperoleh dengan pedoman wawancara tentang kurikulum, kesiswaan, dan prasarana di SMA Negeri 4 Wira Bangsa, Kepala sekolah menerangkan bahwa kurikulum yang digunakan di SMA Negeri 4 Wira Bangsa adalah Kurikulum Tahun 2013. Guru menyusun perangkat pembelajaran secara berkelompok dengan guru bidang studi. Semua program yang direncanakan oleh guru sesuai dengan kurikulum. Pembagian tugas mengajar kepada guru dilakukan oleh Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum. Kepala sekolah mengadakan rapat pembagian tugas guru disetiap awal semester. Semua program tidak terlaksana dengan maksimal karena berbagai kendala, seperti belum dipahami sepenuhnya implementasi kurikulum 2013.

Selanjutnya hasil wawancara dengan Kepala Sekolah tentang kesiswaan di SMA Negeri 4 Wira Bangsa ditemukan bahwa daya tampung siswa baru di sekolah ini adalah 100 siswa. Seleksi siswa baru dilakukan melalui 3 tahap, yaitu: seleksi akademik, seleksi wawancara, dan seleksi kesehatan. Proses seleksi menggunakan sistem gugur pada setiap

tahapannya. Orientasi siswa baru juga dilakukan dengan melibatkan organisasi siswa intrasekolah dan dilanjutkan dengan martikulasi. Penempatan siswa baru dilakukan secara randomized system. Satu kelas berisi siswa dengan kemampuan beragam. Selain itu, siswa dengan tingkat IQ yang tinggi akan ditempatkan dalam kelas akselerasi. Kedisiplinan siswa diatur melalui Wakil Kepala Sekolah bidang Kesiswaan dengan menerapkan sistem punishment. Pembinaan siswa dilakukan melalui guru wali kelas, guru bimbingan dan konseling, dan guru asrama (*boarding*).

Hasil wawancara tentang sarana dan prasarana dengan Kepala Sekolah SMA Negeri 4 Wira Bangsa ditemukan bahwa buku yang digunakan siswa sudah cukup dan tersedia beberapa buku penunjang di perpustakaan sekolah demikian juga dengan guru. Penggunaan media pembelajaran sudah menggunakan *technology-based* media. Perawatan dan pemeliharaan sarana dan prasarana dilakukan secara berkala melalui Wakil Kepala Sekolah bidang Sarana Prasarana. RAPBS disusun secara bersama dengan para Wakil Kepala Sekolah demikian juga RKAS dan RKS setiap tahunnya.

Setelah melakukan wawancara di SMA Negeri 3 Meulaboh ditemukan bahwa kurikulum yang digunakan adalah kurikulum 2013 karena sekolah ini merupakan pilot project pelaksanaan kurikulum 2013 bagi sekolah menengah atas di Kabupaten Aceh Barat. Guru-guru menyusun kurikulum secara

mandiri dan dibahas melalui forum guru bidang studi. Program kegiatan yang direncanakan guru telah sesuai dengan kurikulum dengan maksimal.

Sistem pembagian tugas mengajar kepada guru dilakukan melalui musyawarah antara kepala sekolah, wakil kepala sekolah bidang kurikulum, dan dewan guru. Rapat tersebut dilakukan di setiap awal semester. Program-program yang direncanakan terealisasi dengan baik.

Untuk bidang kesiswaan, daya tampung siswa di SMA Negeri 3 Meulaboh setiap tahunnya adalah 120 siswa yang terjaring melalui seleksi penerimaan siswa baru. Seleksi yang dilakukan adalah tes kemampuan akademik. Orientasi kepada siswa baru dilakukan di awal semester tahun ajaran baru. Sistem penempatan siswa baru dikelompokkan berdasarkan kemampuannya. Pembinaan kesiswaan dilakukan melalui wakil kepala sekolah bidang kesiswaan.

Penegakan disiplin siswa dilakukan dengan sistem reward and punishment. Siswa yang melanggar peraturan kedisiplinan akan ditindak langsung oleh wakil kepala sekolah bidang kesiswaan. Apabila perlu maka akan melibatkan wali kelasnya untuk kemudian dilakukan pembinaan khusus. Selain itu pembinaan kesiswaan juga dilakukan melalui organisasi siswa intra sekolah (OSIS) dan kegiatan-kegiatan ekstrakurikuler lainnya.

Selanjutnya hasil wawancara tentang sarana dan prasarana, SMA Negeri 3 Meulaboh selalu memiliki buku yang cukup

untuk jumlah siswa terutama buku ajar pegangan guru dan siswa. Namun untuk buku-buku penunjang dan koleksi perpustakaan masih kurang. Penggunaan media pembelajaran juga belum optimal, hanya beberapa guru yang aktif menggunakan media pembelajaran digital, sementara lainnya masih konvensional. Perawatan dan pemeliharaan sarana dan prasarana ditugaskan kepada wakil kepala sekolah bidang sarana dan prasarana.

Penyusunan RAPBS dilakukan oleh kepala sekolah dengan bermusyawarah dengan para wakil kepala sekolah. RKAS dan RKS juga dibuat setiap tahun. Secara umum sarana dan prasarana di SMA Negeri 3 Meulaboh masih belum lengkap. Pengadaan sarana dan prasarana akan terus dilakukan. Laporan penggunaan dan pemanfaatan sarana dan prasarana juga belum dilaksanakan dengan maksimal.

### **Pembahasan**

Berdasarkan informasi temuan di atas, maka beberapa poin penting dapat dikaitkan dengan bagaimana kepemimpinan kepala sekolah SMAN 4 Wira Bangsa Meulaboh dan kepala sekolah SMA Negeri 3 Meulaboh sebagai berikut:

Pertama, merujuk pada pernyataan Kartono (2005: 153) menjelaskan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk memberikan pengaruh yang konstruktif kepada orang lain untuk melakukan satu usaha yang konstruktif kepada orang lain untuk melakukan usaha kooperatif dalam mencapai tujuan yang

sudah direncanakan. Oleh karena itu, kepala sekolah di SMAN 4 Wira Bangsa dan SMA Negeri 3 Meulaboh telah menjalankan aspek kepemimpinan dalam rangka mencapai tujuan yang sudah direncanakan. Kepala sekolah telah melakukan upaya-upaya dalam rangka membangun sekolah yang unggul.

Jika kita bandingkan kepemimpinan antara kepala sekolah SMAN 4 Wira Bangsa dan SMA Negeri 3 Meulaboh berdasarkan pernyataan Kartono di atas, dapat dilihat bahwa kepala sekolah SMAN 4 Wira Bangsa lebih baik dari pada kepala sekolah SMA Negeri 3 Meulaboh. Namun demikian, kepemimpinan adalah kemampuan dan kompetensi yang dimiliki seseorang, baik hard skill maupun soft skill untuk mempengaruhi seluruh sumber daya yang ada agar mampu mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan (Karwati dan Priansa, 2013: 270). Oleh karena itu, kepemimpinan adalah sesuatu yang dapat dikembangkan melalui pelatihan atau upaya peningkatan kapasitas kepemimpinan kepala sekolah.

Jika dilihat dari segi gaya kepemimpinan antara kepala sekolah SMAN 4 Wira Bangsa dan SMA Negeri 3 Meulaboh, dapat disimpulkan kepala sekolah SMAN 4 Wira Bangsa memiliki gaya otokratis, sedangkan kepala sekolah SMA Negeri 3 Meulaboh bergaya demokratis. Menurut Nawawi (2006: 115) Kepemimpinan otokratis dilaksanakan dengan kekuasaan berada di tangan satu orang atau sekelompok kecil orang yang diantaranya selalu ada seseorang yang

menempatkan dirinya sebagai yang paling berkuasa. Pemimpin tertinggi bertindak sebagai penguasa tunggal.

Pemimpin mengendalikan semua aspek kegiatan. Pemimpin memberitahukan sasaran apa saja yang ingin dicapai dan cara untuk mencapai sasaran tersebut, baik itu sasaran utama maupun sasaran minornya. Pemimpin juga berperan sebagai pengawas terhadap semua aktivitas anggotanya dan pemberi jalan keluar bila anggota mengalami masalah. Dengan kata lain, anggota tidak perlu pusing memikirkan apapun. Anggota cukup melaksanakan apa yang diputuskan pemimpin.

Sedangkan kepemimpinan demokratis yang diperankan oleh kepala sekolah SMAN 3 Meulaboh menempatkan manusia sebagai faktor penting dalam kepemimpinan yang dilakukan berdasarkan dan mengutamakan orientasi pada hubungan dengan anggota organisasi. Pada gaya kepemimpinan demokratis mengakui harkat dan martabat manusia yang mempunyai hak asasi yang sama.

Berkenaan dengan kinerja guru, Gaffar (dalam Usman, 2007: 98) menyatakan bahwa *performance-based teacher* memerlukan penguasaan, yaitu:

1. *Content knowledge* merupakan penguasaan materi pengetahuan yang akan diajarkan kepada peserta didik.
2. *Behavioral skill* merupakan keterampilan perilaku yang berkaitan dengan penguasaan didaktis metodologis.

3. *Human relation skill* merupakan keterampilan untuk melakukan hubungan baik dengan unsur manusia yang terlibat dalam proses pendidikan dan tenaga pendidikan.

Jelaslah bahwa di SMAN 4 Wira Bangsa dan SMAN 3 Meulaboh guru-guru telah memiliki kinerja yang baik sesuai standar. *Content knowledge* yang dimiliki sudah sesuai dengan mata pelajaran yang diajarkan. *Behavioral skill* yang dimiliki juga cukup baik. Kemudian *human relation skill* juga lebih unggul dari pada sekolah-sekolah yang lain.

Penilaian kinerja guru merupakan suatu proses yang bertujuan untuk mengetahui atau memahami tingkat kinerja guru satu dengan tingkat kinerja guru yang lainnya atau dibandingkan dengan standar yang telah ditetapkan. Guru sebagai pendidik profesional mempunyai tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah. Selain tugas utamanya tersebut, guru juga dimungkinkan memiliki tugas-tugas lain yang relevan dengan fungsi sekolah. Penilaian kinerja guru di SMA Negeri 4 Wira Bangsa dan SMAN 3 Meulaboh telah sesuai dengan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru. Pengelolaan pembelajaran tersebut

mensyaratkan guru menguasai kompetensi yang dikelompokkan ke dalam kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial, dan professional.

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Berdasarkan hasil dan pembahasan penelitian pada Bab sebelumnya, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan dari penelitian ini sebagai berikut:

1. Kepemimpinan kepala sekolah SMA Negeri 4 Wira Bangsa Meulaboh bergaya otokratis, sedangkan kepala sekolah SMA Negeri 3 Meulaboh bergaya demokratis.
2. Kepemimpinan kepala sekolah SMA Negeri 4 Wira Bangsa Meulaboh dan SMA Negeri 3 Meulaboh mampu meningkatkan kinerja guru di masing-masing sekolah. Hal ini terbukti dari kurikulum, kesiswaan, sarana prasarana dan prestasi belajar siswa yang berjalan dengan baik dan sesuai standar kinerja guru.
3. Tanggapan atau respon guru terhadap pendekatan kepemimpinan yang dilakukan kepala sekolah di SMA Negeri 4 Wira Bangsa Meulaboh dan SMA Negeri 3 Meulaboh cukup baik.

### Saran

Berdasarkan kesimpulan penelitian di atas, maka peneliti mengajukan beberapa saran kepada beberapa pihak sebagai berikut:

1. Disarankan kepada seluruh kepala sekolah di Kabupaten Aceh Barat agar dapat

menemukan gaya kepemimpinannya masing-masing sesuai dengan kebutuhan dan kondisi di sekolah. Kepemimpinan ini penting agar kinerja guru dapat meningkat seperti yang dilakukan di SMA Negeri 4 Wira Bangsa Meulaboh dan SMA Negeri 3 Meulaboh.

2. Disarankan kepada guru-guru di SMA Negeri 4 Wira Bangsa dan SMA Negeri 3 Meulaboh agar senantiasa menjalankan kewajibannya sesuai dengan standar kinerja guru dan arahan kepala sekolah. Serta selalu dapat bekerja sama menjadi role model bagi guru sekolah lainnya di Kabupaten Aceh Barat.
3. Disarankan kepada Dinas Pendidikan Kabupaten Aceh Barat agar dapat melakukan diseminasi kepemimpinan kepala sekolah di Kabupaten Aceh Barat, agar semua kepala sekolah di Kabupaten Aceh Barat memiliki jiwa kepemimpinan yang handal dalam meningkatkan kinerja guru dan performa sekolah.

#### DAFTAR KEPUSTAKAAN

- Dally, D., 2010. *Balanced Score Card: Suatu Pendekatan dalam Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung: Rosda. Hal III.
- Indiryanto, B., 2013. *Pendidikan Menengah Universal untuk Mempersiapkan Generasi Masa Depan*. dapat diakses melalui <http://www.kemdiknas.go.id/kemdikbud/artikel-pmu-bambang-indriyanto>, diakses pada 20 April 2014. Hal 1.
- Irianto, Y. B., 2009. Pokok-pokok Pikiran dalam Pengkajian Teori & Praktek Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia (PSDM) Kependidikan. Disajikan pada *Seminar Nasional Pembangunan Masa Depan Pendidikan Aceh yang Bermutu Melalui Profesionalisme Tenaga*. Hal 3.
- Kartono, K., 2005. *Kepemimpinan: Apakah Kepemimpinan Abnormal itu?* Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Karwati, E., & Priansa, D.J. 2013. *Kinerja dan Profesionalisme Kepala Sekolah: Membangun Sekolah yang Bermutu*. Bandung: Penerbit Alfabeta.
- Nalasatria, D.F., 2013. Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Kinerja Guru: Bukti Empiris dari Sekolah Menengah Atas Hang Tuah I Surabaya. *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen*, (1)2: 179-202.
- Mulyasa, E., 2013. *Menjadi Guru Profesional*. Bandung: Rosda.
- Sagala, S., 2010. *Supervisi Pembelajaran dalam Profesi Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Suparlan. 2013. *Manajemen Berbasis Sekolah: dari Teori sampai dengan Praktik*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Suradji, G., & Martono, E., 2014. *Ilmu dan Seni Kepemimpinan*. Bandung: Pustaka Reka Cipta.
- Usman, H., 2013. *Manajemen: Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.